Niveau(x) d'enseignement: 1 Numéro EDUQ : 8570666
Centre d'intérêt: 520

Mailloux, Denis.

Rapport sur l'état de développement des projets éducatifs dans les écoles francophones de la région de Longueuil au 30 juin 1984 / Denis Mailloux, Claude Tremblay. -- Longueuil : Ministère de l'éducation, Direction régionale de Longueuil, 1984.
48, 9 p. ; 28 cm.

Code: 51-6523.

ISBN 2-550-07499-8

Descripteur(s): *Projet éducatif *Elaboration de projets *Relations parents-école *Rôle de l'école *Objectifs d'orientation *Questionnaire *Primaire (Niveau) *Secondaire (Niveau)

Dans son plan d'action, la direction régionale de Longueuil a prévu de s'associer aux divers agents d'éducation de la région pour réaliser l'état de développement des projets éducatifs dans les écoles francophones. Les objectifs de l'opération étaient: 1. d'établir l'état de développement des projets éducatifs; 2. d'identifier les facteurs facilitant ou ralentissant le développement des projets éducatifs; 3. d'identifier les besoins des équipes-écoles; 4. d'informer le ministère de l'Education sur l'état de développement des projets éducatifs et de susciter, le cas échéant, les améliorations souhaitables.

La réalisation des objectifs fut confiée à un groupe de travail qui élabora un questionnaire, reproduit en annexe, à partir des principales composantes de la définition du concept de projet éducatif que l'on retrouve dans la Loi sur l'instruction publique. Le groupe de travail a sollicité la collaboration des directeurs généraux des commissions scolaires pour la cueillette des données et l'administration des questionnaires dans les écoles. Les directeurs d'école, avec la participation des principaux agents du milieu, devaient répondre au questionnaire. Au total, 27 commissions scolaires francophones sur 32 ont participé à l'opération; 115 écoles, de niveau primaire et secondaire, ont répondu à l'enquête qui eut lieu en février-mars 1984.

Le projet éducatif d'une école n'est pas une utopie mais une entreprise réaliste puisque 30 des 115 écoles réunissaient les conditions nécessaires pour être reconnues en véritable démarche de projet éducatif. De plus, les principaux agents (directeur, enseignants, parents) de 71 autres écoles avaient commencé de se concerter en vue de réaliser un projet éducatif. Les principaux facteurs facilitant le développement d'un projet éducatif sont la motivation des agents, la dynamique du milieu, les attitudes des personnes et la communication entre les agents. La principale difficulté est reliée au temps à consacrer à la réalisation d'une telle entreprise. Les besoins des équipes-écoles peuvent se regrouper autour de trois pôles: l'instrumentation, le perfectionnement et la sensibilisation.

Type de document: r
Région(s) administrative(s): 062

EDUQ 8570666

Rapport sur L'ÉTAT DE DÉVELOPPEMENT DES PROJETS ÉDUCATIFS DANS LES ÉCOLES FRANCOPHONES DE LA RÉGION DE LONGUEUIL

au 30 juin 1984

DENIS MAILLOUX
CLAUDE TREMBLAY

Québec

EDUQ 8570666

RAPPORT SUR

L'ÉTAT DE DÉVELOPPEMENT

DES PROJETS ÉDUCATIFS

DANS LES ÉCOLES FRANCOPHONES

DE LA RÉGION DE LONGUEUIL

AU 30 JUIN 1984

Denis Mailloux
Claude Tremblay

Direction régionale du ministère de l'Education de Longueuil

Code: 51-6523

I.S.B.N. 2-550-07499-8

TABLE DES MATIÈRES

I PRÉLIMINAIRES

1- CONTEXTE 5

2- OBJECTIFS DE L'OPÉRATION 6

3- MÉTHODOLOGIE 7

- Membres 7
- Instrument de cueillette 7
- Cueillette des données, compilation et analyse 8

4- COMPOSITION DE LA POPULATION VISÉE 9

5- TAUX DE RÉPONSES 9

6- COMPOSITION DES RÉPONDANTS 10

7- CRITÈRES DE CLASSIFICATION 11

8- RÉPARTITION DES RÉPONDANTS PAR CATÉGORIES DE CLASSIFICATION 12

9- RÉPARTITION DES RÉPONDANTS PAR CATÉGORIES DE CLASSIFICATION SELON LE NIVEAU D'ENSEIGNEMENT 12

II FAITS SAILLANTS ET COMMENTAIRES

- DÉFINITION DES ORIENTATIONS (Tableau 1) 15
- PARTICIPATION DES AGENTS A LA DÉFINITION DES ORIENTATIONS (Tableau 2) 16
- RÔLE DES AGENTS DANS LA DÉFINITION DES ORIENTATIONS
  - Rôle décisionnel (Tableau 3.1) 18
  - Rôle consultatif (Tableau 3.2) 20

- DÉFINITION DES OBJECTIFS (Tableau 4) 22
- PARTICIPATION DES AGENTS A LA DÉFINITION DES OBJECTIFS 24
- RÔLE DES AGENTS DANS LA DÉFINITION DES OBJECTIFS
  - Rôle décisionnel (Tableau 6.1) 26
  - Rôle consultatif (Tableau 6.2) 28
- COMITÉ MULTI-AGENTS 29
- PLAN D'ACTION (Tableau 8) 30
- ÉTAPE DANS LA DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DES PROJETS ÉDUCATIFS DES ÉCOLES (Tableau 9) 31
- RAISONS ÉVOQUÉES PAR LES ÉCOLES QUI N'ONT PAS L'INTENTION D'ENTREPRENDRE UNE DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS ÉDUCATIFS 32
- OBJETS DE LA DÉMARCHE ET RÔLE DES AGENTS 33
- FACTEURS FACILITANTS DANS LA DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS ÉDUCATIFS 34
- DIFFICULTÉS DANS LA DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS ÉDUCATIFS 36
- BESOINS DES RÉPONDANTS 38
- SOUTIEN REÇU DANS LA DÉMARCHE
  - Organismes extérieurs (Tableau 15.1) 39
  - Autre école (Tableau 15.2) 39
  - Ministère de l'Education (Tableau 15.3) 40
  - Commission scolaire (Tableau 15.4) 40
- ATTENTES DE SOUTIEN
  - Organismes extérieurs (Tableau 16.1) 42
  - Autre école (Tableau 16.2) 42
  - Ministère de l'Education (Tableau 16.3) 43
  - Commission scolaire (Tableau 16.4) 43

CONCLUSION 46

- ANNEXE
  - Le questionnaire

I

PRÉLIMINAIRES

1. Contexte

Un bref rappel historique s'impose pour mieux comprendre les racines du soutien au développement de projets éducatifs.

Dans l'Ecole québécoise, énoncé de politique et plan d'action, le ministère de l'Education propose aux écoles de se doter d'un projet éducatif afin de "franchir le pas qui mène de la théorie à la pratique" (page 34).

Le gouvernement est venu confirmer cette politique par l'adoption de la loi 71 qui modifiait la loi de l'Instruction publique en confiant de nouvelles responsabilités à l'ensemble des agents d'éducation:

- *au personnel de l'école et aux parents, au sein du conseil d'orientation de l'école: de participer à l'élaboration du projet éducatif de l'école, d'en suivre la réalisation, de procéder à son évaluation et d'en faire rapport (article 54.5);*
- *au directeur de l'école: de s'assurer que l'école se donne une orientation propre ou un projet éducatif (article 32.4);*
- *à la commission scolaire: de favoriser la réalisation d'un projet éducatif pour chacune de ses écoles (article 189, par. 70°).*

Depuis cinq ans, les divers agents d'éducation se sont impliqués dans des activités pour favoriser le développement de projets éducatifs. Depuis ce temps, les commissions scolaires ont investi du temps et des énergies pour aider les écoles à réaliser leurs projets éducatifs.

Dans son plan d'action 1983-1984, la direction régionale de Longueuil a prévu s'associer aux divers agents d'éducation de la région pour réaliser le portrait de l'état de développement des projets éducatifs dans les écoles francophones. Après concertation avec ses divers partenaires, la décision a été prise de réaliser cette activité sur une base coopérative.

Pour bien situer cette opération, il faut se rappeler quelques faits qui ont eu un impact certain sur la cueillette des données. Personne ne peut ignorer les problèmes liés à l'application des conventions collectives (les décrets), la controverse sur le projet de loi 40 lors de la commission parlementaire et, enfin, une reprise des négociations entre le gouvernement et la C.E.Q. sur la tâche des enseignants qui a abouti à l'entente négociée qu'on connaît.

2. Objectifs de l'opération

- Établir le portrait de l'état de développement de projets éducatifs dans les écoles francophones de la région de Longueuil.
- Identifier les facteurs facilitants ou non facilitants du développement de projets éducatifs.
- Identifier les besoins des équipes-écoles.
- Rétro-informer le ministère de l'Education sur l'état de développement des projets éducatifs des écoles de la région et susciter, le cas échéant, les améliorations souhaitables.

3. Méthodologie

La réalisation des objectifs fut confiée à un groupe de travail multi-agents dont la composition s'inspire du modèle qui est suggéré pour le développement du projet éducatif dans une école.

Membres

- Comeau, Alvin, coordonnateur des services à l'élève, niveau secondaire
- Dubuc, Yvon, enseignant, niveau secondaire
- Ferland, Marielle, parent, niveau primaire
- Garneau, Jacques, directeur des services éducatifs, niveau primaire
- Giroux, Monique, enseignante, niveau primaire
- Hébert, Monique, directrice d'école, niveau primaire
- Hovington, Paulin, directeur général, niveau primaire
- Larose, Alain, élève, niveau secondaire
- Malette, Brigitte, élève, niveau secondaire
- Mailloux, Denis, Direction régionale
- Maula, Dominic, parent, niveau secondaire
- Théroux, Yvon, Direction régionale
- Tremblay, Claude, Direction régionale

Instrument de cueillette

Les membres du comité multi-agents, après s'être approprié les objectifs de l'opération et s'être donné une compréhension commune du mandat, se sont longuement interrogés sur le fondement du questionnaire. En d'autres termes, à partir de quelle définition, de quelle conception du projet éducatif allons-nous élaborer le questionnaire. Après de longues discussions, les membres du groupe ont fait consensus et retenu la définition du projet éducatif qui apparaît dans la loi sur

l'Instruction publique à la section I alinéa 30:

> *"Les mots "projet éducatif" désignent une démarche par laquelle une école précise ses objectifs propres, se donne un plan d'action, le réalise et le révise périodiquement avec la participation des élèves, des parents, du personnel de l'école et de la commission scolaire".*

Le questionnaire a été élaboré à partir des principales composantes qu'on retrouve dans cette définition du concept de projet éducatif.

L'univocité des questions, de même que le traitement possible des réponses furent validés auprès de deux directeurs d'école du niveau primaire de la région.

Cueillette des données, compilation et analyse

Nous avons sollicité la collaboration des directeurs généraux des commissions scolaires pour la cueillette des données et l'administration des questionnaires. Les questionnaires furent envoyés aux directeurs généraux pour chacune de leurs écoles. Les directeurs d'école, avec la participation des principaux agents du milieu si possible, répondaient au questionnaire et devaient en retourner une copie par école à la direction régionale de Longueuil. Un délai de six semaines a été fixé pour le retour du questionnaire.

La compilation des données a été réalisée par Gisèle Baril. L'analyse des résultats de même que la rédaction du rapport sont des productions de Denis Mailloux et Claude Tremblay, validées par les membres du comité.

4. Composition de la population visée

Population totale N : 343 écoles

Répartition

RÉPARTITION / CATÉGORIES	POPULATION TOTALE	
	NOMBRE ABSOLU	FRÉQUENCE RELATIVE %
Écoles primaires	275	80,2 %
Écoles secondaires	68	19,8 %
T O T A L	343	100 %

5. Taux de réponses

	Nombre	%
Questionnaires reçus	115	33,6 %
Questionnaires non retournés	228	66,4 %

NQC : Nombre de questionnaires complétés
NUC : Nombre d'unités originales
UI : Unités inéligibles
TR : Taux de réponse

$$\frac{NQC \times 100}{NUO - UI} = \frac{115 \times 100}{343 - 0} = 33,6\ \%$$

Le taux de réponse est de 33,6 %

6. Composition des répondants

Répartition

CATÉGORIES \ RÉPARTITION	NOMBRE ABSOLU	FRÉQUENCE RELATIVE %
Écoles primaires	89	77,3 %
Écoles secondaires	25	21,8 %
École primaire et secondaire	1	0,9 %
T O T A L	115	100 %

- 27 commissions scolaires francophones sur 32 ont participé à l'opération.

- Le nombre d'écoles ayant participé varie entre une (1) et dix (10) écoles selon les commissions scolaires.

- Dans certaines commissions scolaires, le taux de participation a atteint 60%, 71,4%, 87,5% et 100%.

7. Critères de classification

Pour l'analyse des résultats, nous avons classé les écoles en 3 catégories selon les réponses données aux questions.

Première catégorie:

Les écoles étant en projet éducatif

Pour qu'une école soit classée dans la première catégorie, "Ecoles étant en projet éducatif", elle doit répondre aux 3 conditions suivantes:

1- s'être donné une ou des orientation(s) ou
s'être donné un ou des objectif(s) ou
s'être arrêté sur un ou des objet(s)

2- avec la participation d'au moins les trois agents principaux (directeur, enseignants, parents) qui ont joué un rôle décisionnel ou consultatif

3- l'école doit avoir un comité multi-agents, formé du directeur, d'enseignants et de parents

Deuxième catégorie:

Les écoles présentant des manifestations de concertation

Les écoles classées dans la deuxième catégorie, "Les écoles présentant des manifestations de concertation" ont aussi les caractéristiques ci-haut énoncées, mais n'ont pas de comité multi-agents.

Troisième catégorie:

Les écoles n'ayant pas l'intention d'entreprendre une démarche

Les écoles de la troisième catégorie sont celles qui ont répondu, à la question 9, qu'elles n'avaient pas l'intention d'entreprendre une démarche de développement de projet éducatif.

8. Répartition des répondants par catégories de classification

N.B. Selon les critères de classification retenus à la page précédente

CATÉGORIES / RÉPARTITION	NOMBRE ABSOLU	FRÉQUENCE RELATIVE %
Écoles étant en projet éducatif	30	26,0 %
Écoles présentant des manifestations de concertation	71	61,8 %
Écoles n'ayant pas l'intention d'entreprendre une démarche	14	12,2 %
T O T A L	115	100 %

9. Répartition des répondants par catégories de classification selon le niveau d'enseignement

9.1 Écoles étant en projet éducatif: Total: 30

24 écoles primaires
5 écoles secondaires
1 école primaire et secondaire

9.2 Écoles présentant des manifestations de concertation: Total: 71

57 écoles primaires
14 écoles secondaires

9.3 Écoles n'ayant pas l'intention d'entreprendre une démarche: Total: 14

8 écoles primaires
6 écoles secondaires

II

FAITS SAILLANTS

ET

COMMENTAIRES

TABLEAU 1

DÉFINITION DES ORIENTATIONS

RÉPARTITION / ORIENTATION	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%		
Oui	30	26,1%	57	49,6%	8	7,0%	95	82,7%
Non	0	0	12	10,4%	5	4,3%	17	14,7%
Pas de réponse	0	0	2	1,7%	1	0,8%	3	2,6%
TOTAL	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

Faits saillants:

- 82,7% des écoles qui ont répondu disent s'être donné une ou des orientation(s).
- 100% des écoles (30/30) en projet éducatif disent s'être donné des orientations.
- 80,2% des écoles (57/71) qui ont des manifestations de concertation disent s'être donné des orientations.
- 57,1% des écoles (8/14) qui n'ont pas l'intention de se donner un projet éducatif disent s'être donné des orientations.

TABLEAU 2

PARTICIPATION DES AGENTS A LA DÉFINITION

DES ORIENTATIONS

RÉPARTITION / PARTICIPATION AGENTS	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%		
Directeur seul	0	0	2	1,7%	0	0	2	1,7%
Directeur - enseignants	1	0,8%	12	10,4%	4	3,5%	17	14,7%
Directeur - parents	1	0,8%	4	3,5%	1	0,8%	6	5,1%
Directeur - enseignants - élèves	0	0	0	0	0	0	0	0
Directeur - enseignants - parents	20	17,4%	23	20,0%	2	1,7%	45	39,1%
Directeur - enseignants - parents - élèves	4	3,5%	4	3,5%	2	1,7%	10	8,7%
Directeur - enseignants - parents - élèves - PNE	4	3,5%	3	2,6%	0	0	7	6,1%
* Autre	0	0	*13	*11,3%	0	0	*13	*11,3%
Pas de réponse	0	0	10	8,9%	5	4,3%	15	13,2%
TOTAL	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

*13 répondants ont été regroupés dans ce secteur "autre" car à la question 2, participation des agents, ils ont fait des choix multiples de réponses.

Faits saillants:

- 53,9% des répondants, (39,1% + 8,7 + 6,1 = 53,9%) indépendamment des catégories de classification, se sont donné une ou des orientation(s) avec la participation au moins des 3 groupes d'agents principaux soit le directeur, les enseignants et les parents. En plus, dans 11,3% des écoles, on constate que le directeur assure la liaison entre les principaux agents.

- 93,3% des écoles qui sont en projet éducatif définissent leurs orientations avec la participation de 3 agents ou plus ($\frac{20 + 4 + 4}{30}$ = 93,3%).

Commentaires:

- Les données issues du tableau 2 nous permettent de dire que 55,3% des écoles (47/115) qui ne font pas partie de la catégorie "projets éducatifs" se sont donné des orientations avec la participation de 3 agents ou plus.

- Nous constatons que 2 directeurs sur l'ensemble des répondants ont défini seuls les orientations de leur école.

- Dans 16,5% des écoles (19/115), les élèves ont participé à la définition des orientations: 10 écoles primaires et 9 écoles secondaires.

TABLEAU 3.1

RÔLE DES AGENTS DANS LA DÉFINITION DES ORIENTATIONS

3.1 RÔLE DÉCISIONNEL

DÉCISIONNEL RÉPARTITION / AGENTS	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FRZ	NA	FRZ	NA	FRZ		
Directeur seul	7	6,1%	21	18,3%	3	2,6%	31	26,9%
Parents	1	0,8%	2	1,8%	0	0	3	2,7%
Autre (C.S.)	1	0,8%	1	0,8%	0	0	2	1,8%
Directeur - enseignants	2	1,7%	12	10,4%	1	0,8%	15	13,0%
Directeur - enseignants - parents	10	8,6%	11	9,5%	0	0	21	18,3%
Directeur - enseignants - parents - autre	2	1,7%	0	0	0	0	2	1,8%
Directeur - parents - enseignants - élèves	0	0	0	0	1	0,8%	1	0,8%
Enseignants - parents	0	0	1	0,8%	0	0	1	0,8%
Enseignants	0	0	2	1,7%	1	0,8%	3	2,6%
Directeur - enseignants - élèves	0	0	1	0,8%	0	0	1	0,8%
Pas de réponse	7	6,1%	20	17,4%	8	6,9%	35	30,5%
TOTAL	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

Faits saillants:

- 20,9% des écoles, indépendamment des catégories, donnent un rôle décisionnel aux trois principaux groupes d'agents (directeur - enseignants - parents) dans la définition des orientations de l'école (18,3 + 1,8 + 0,8 = 20,9%).

- Nous constatons que, dans 26,9% des écoles, le directeur exerce un rôle décisionnel quant aux orientations; ce pourcentage est de 23,3% pour les écoles en projet éducatif.

- 40% des répondants dans la catégorie "projets éducatifs" spécifient que le rôle décisionnel dans la définition des orientations a été joué par au moins 3 agents ou plus ($\frac{10 + 2}{30}$ = 40%).

- 30,5% des écoles n'ont pas répondu à cette question.

Commentaire:

- Nous sommes portés à croire que le nombre élevé de sans réponse (30,5%) s'explique par le fait que plusieurs écoles ont trouvé difficile le départage entre ce qui est consultatif et décisionnel.

TABLEAU 3.2

RÔLE DES AGENTS DANS LA DÉFINITION DES ORIENTATIONS

3.2 RÔLE CONSULTATIF

RÉPARTITION / AGENTS	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%		
Un agent	3	2,6%	13	11,3%	3	2,6%	19	16,5%
Deux agents	4	3,5%	15	13,0%	1	0,8%	20	17,4%
Trois agents	15	13,0%	10	8,6%	0	0	25	21,8%
Quatre agents ou plus	4	3,5%	7	6,1%	0	0	11	9,6%
Pas de réponse	4	3,5%	26	22,6%	10	8,6%	40	34,7%
TOTAL	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

N.B. En raison du grand nombre de possibilités (16) un regroupement a été effectué.

* Un agent, soit: directeur, enseignant, élèves, parents

Deux agents, soit: . directeur - parents
. enseignants - autre
. enseignants - parents
. parents - élèves

Trois agents, soit: . directeur - enseignants - parents
. élèves - parents - autre
. enseignants - parents - élèves
. directeur - enseignants - autre

Quatre agents: . directeur - enseignants - parents - élèves
. enseignants - parents - élèves - autre
. directeur - enseignants - parents - élèves - autre

Faits saillants:

- 31,4% des écoles (21,8 + 9,6 = 31,4%), indépendamment de toutes les catégories, disent qu'un rôle consultatif dans la défintion des orientations a été joué par au moins trois groupes d'agents.
- 63,3% des écoles ($\frac{15 + 4}{30}$ = 63,3%) en projet éducatif mentionnent qu'un rôle consultatif a été joué par trois agents ou plus dans la définition des orientations.

TABLEAU 4

DÉFINITION DES OBJECTIFS

RÉPARTITION / OBJECTIFS	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%		
Oui	28	24,4%	46	40,0%	10	8,7%	84	73,1%
Non	2	1,7%	16	13,9%	2	1,7%	20	17,3%
Pas de réponse	0	0	9	7,8%	2	1,7%	11	9,5%
TOTAL	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

Faits saillants:

- 73,1% des écoles, indépendamment des catégories, se sont donné des objectifs.
- Pour les écoles en projet éducatif, ce pourcentage atteint 93,3% des écoles (28/30).

TABLEAU 5

PARTICIPATION DES AGENTS A LA DÉFINITION DES OBJECTIFS

AGENTS	PROJETS EDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%		
Directeur	0	0	2	1,8%	0	0	2	1,8%
Directeur - enseignants	2	1,8%	15	13,1%	4	3,5%	21	18,2%
Directeur - parents	1	0,8%	2	1,8%	1	0,8%	4	3,5%
Directeur - enseignants - élèves	0	0	0	0	0	0	0	0
Directeur - enseignants - parents	20	17,4%	19	16,5%	2	1,8%	41	35,6%
Directeur -enseignants- parents - élèves	1	0,8%	4	3,5%	2	1,7%	7	6,1%
Directeur -enseignants- parents - élèves - PNE	4	3,5%	1	0,8%	0	0	5	4.3%
* Autres	0	0	6	5,2%	0	0	6	5,2%
Pas de réponse	2	1,8%	22	19,1%	5	4,3%	29	25,2%
TOTAL	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

* Répondants ayant fait des choix multiples

DE - DP = 2

DE - DP - DEE = 1

DEP - A = 1

DE - DP - DEE - DEP = 1

DE - DP - DEP = 1

Faits saillants:

- 51,2% des écoles ont défini leurs objectifs avec la participation de trois groupes d'agents ou plus (35,6 + 6,1 + 4,3 + 5,2 = 51,2%).

- Pour les écoles en projet éducatif, ce pourcentage atteint 83,3% ($\frac{20 + 1 + 4}{30}$ = 83,3%).

- Le directeur seul a défini les objectifs dans 2 écoles sur 115.

Commentaires:

- Nous constatons une diminution de la participation des principaux agents à la définition des objectifs en comparaison avec la définition des orientations (93,3% vs 83,3%). Cette diminution peut s'expliquer par la complexité d'une démarche plus approfondie, d'autant plus que certains objectifs ne concernent pas tous les agents.

- Dans 12,2% des écoles (14/115), les élèves ont participé à la définition des objectifs:

  5 écoles primaires
  9 écoles secondaires

TABLEAU 6.1

RÔLE DES AGENTS DANS LA DÉFINITION DES OBJECTIFS

6.1 RÔLE DÉCISIONNEL

RÉPARTITION / AGENTS	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%		
Directeur	6	5,2%	15	13,1%	5	4,0%	26	22,6%
Directeur - C.S.	0	0	1	0,8%	0	0	1	0,8%
Enseignants - parents	0	0	1	0,8%	0	0	1	0,8%
Directeur - enseignants	2	1,8%	15	13,1%	1	0,8%	18	15,6%
Directeur - enseignants - parents	12	10,4%	10	8,7%	0	0	22	19,2%
Directeur - enseignants - élèves	0	0	1	0,8%	0	0	1	0,8%
Directeur - enseignants - parents - autre	2	1,8%	0	0	0	0	2	1,8%
Pas de réponse	8	6,9%	28	24,3%	8	6,9%	44	38,3%
TOTAL	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

Faits saillants:

- 46,6% des écoles ($\frac{12 + 2}{30}$ = 46,6%) en projet éducatif ont défini leurs objectifs avec la participation d'au moins trois groupes d'agents dans un rôle décisionnel.
- 15,5% des écoles ($\frac{10 + 1}{71}$ = 15,5%) qui ont des manifestations de concertation ont défini leurs objectifs avec la participation d'au moins trois groupes d'agents dans un rôle décisionnel.

Commentaire:

- Nous sommes portés à croire que le nombre élevé de sans réponse (38,3%) s'explique par le fait que plusieurs écoles ont trouvé difficile le départage entre ce qui est consultatif et décisionnel.

TABLEAU 6.2

RÔLE DES AGENTS DANS LA DÉFINITION DES OBJECTIFS

RÔLE CONSULTATIF

RÉPARTITION / AGENTS	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FRZ	NA	FRZ	NA	FRZ		
Un agent	3	2,6%	12	10,4%	3	2,6%	18	15,6%
Deux agents	2	1,7%	14	12,2%	3	2,6%	19	16,5%
Trois agents	13	11,3%	7	6,1%	1	0,8%	21	18,3%
Quatre agents et plus	4	3,5%	4	3,5%	0	0	8	6,9%
Pas de réponse	8	6,9%	34	29,5%	7	6,1%	49	42,6%
TOTAL	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

Faits saillants:

- 25,2% des écoles définissent leurs objectifs avec la participation consultative de trois groupes d'agents ou plus (18,3 + 6,9 = 25,2%).
- 56,6% des écoles en projet éducatif définissent leurs objectifs avec la participation de trois groupes d'agents ou plus ($\frac{10 + 4}{30}$ = 56,6%).

TABLEAU 7

COMITÉ MULTI-AGENTS
(directeur - enseignants - parents)
S'OCCUPANT DU DÉVELOPPEMENT
DE PROJET ÉDUCATIF

RÉPARTITION / COMITE MULTI-AGENTS	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		T O T A L	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%		
Oui	30	26,1%	4	3,5%	0	0	34	29,6%
Non	0	0	62	53,9%	14	12,2%	76	66,1%
Pas de réponse	0	0	5	4,3%	0	0	5	4,3%
T O T A L	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

Fait saillant:

- Toutes les écoles en projet éducatif (30) ont un comité multi-agents. Cette condition a été retenue comme critère pour identifier les écoles qui ont un projet éducatif.

Commentaire:

- Dans la catégorie des écoles qui ont des manifestations de concertation, nous avons 4 écoles qui ont un comité multi-agents; ce phénomène peut paraître curieux, mais s'explique par le fait que ces écoles ne rencontrent pas les autres critères pour être reconnues comme étant des écoles en projet éducatif.

TABLEAU 8

PLAN D'ACTION

RÉPARTITION / PLAN D'ACTION	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		T O T A L	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%		
Oui	27	23,6%	31	26,9%	6	5,2%	64	55,6%
Non	2	1,7%	31	26,9%	4	3,5%	37	32,2%
Pas de réponse	1	0,8%	9	7,8%	4	3,5%	14	12,2%
T O T A U X	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

Faits saillants:

- 90% des écoles (27/30) en projet éducatif se sont donné un plan d'action.
- 43,6% et 42,8% des écoles (31/71 et 6/14) de chacune des deux autres catégories se sont donné un plan d'action.

Commentaire:

- La démarche de projet éducatif amène les écoles à concrétiser leurs orientations et leurs objectifs dans l'élaboration d'un plan d'action.

TABLEAU 9

ÉTAPE DANS LA DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT
DES PROJETS ÉDUCATIFS DES ÉCOLES

RÉPARTITION / ÉTAPES	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION	
	NA	FR%	NA	FR%
Intention d'amorcer	0	0	19	26,7%
Démarche amorcée	8	26,7%	29	40,8%
Réalisation	14	46,7%	12	16,9%
Évaluation	8	26,7%	7	9,8%
Pas de réponse	0	0	4	5,6%
T O T A L	30	100%	71	100%

Fait saillant:

- 73,3% des écoles qui sont en projet éducatif sont déjà très avancées dans leur démarche. Plusieurs écoles se situent au stade de la réalisation ou de l'évaluation ($\frac{14 + 8}{30} = 73,3\%$).

Commentaire:

- Dans les écoles qui ont des manifestations de concertation en plus des 57,7% des écoles (40,8 + 16,9 = 57,7%) qui sont en démarche, il y a un autre 26,7% qui disent avoir l'intention d'amorcer une démarche de projet éducatif.

10. RAISONS ÉVOQUEES PAR LES ÉCOLES QUI N'ONT PAS L'INTENTION D'ENTREPRENDRE UNE DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS ÉDUCATIFS

Nous les reproduisons intégralement.

- Nous sommes en phase de consolidation.
- "Le temps! la Paix! projet éducatif selon nos critères".
- Absence de participation de tous les agents à une même table.
- Refus des enseignants de participer.
- "Le projet éducatif ne s'invente pas pour dire qu'on en a un". L'école vise le développement intégral de l'enfant (sic).
- Le décret, la loi 40, la tâche des enseignants, les coupures dans les postes de direction.
- Pas de volonté de consensus, la tâche des enseignants, les nouveaux programmes, l'instrumentation non disponible.
- Direction à ½ temps, tâche des enseignants, nouveaux programmes, parents occupés.
- Cela implique trop de réunions. L'école a plusieurs projets et les parents en sont informés.
- L'entente entre partenaires ne peut être réalisée.
- La réalisation des priorités constitue le projet éducatif. Réticences syndicales.
- Ce n'est pas la priorité de la commission scolaire. Les enseignants ne sont pas intéressés.
- L'école est bien structurée, ce n'est pas un besoin maintenant.
- Les réformes pédagogiques et scolaires n'invitent pas ou peu à la démarche.

TABLEAU 11

ÉCOLES EN PROJET ÉDUCATIF

OBJETS DE LA DÉMARCHE ET RÔLE DES AGENTS

RÉPARTITION OBJETS / RÔLES	ACTIVITÉS D'ENSEIGNEMENT		ENCADREMENT DES ÉLÈVES		SERVICES PERSONNELS		CONFESSIONNALITÉ		AUTRE	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%
Décisionnel - Consultatif - Information	18	60%	27	90%	16	53,3%	8	26,7%	19	63,3%
Pas de réponse	12	40%	3	10%	14	46,7%	22	73,3%	11	36,7%
T O T A L	30	100%	30	100%	30	100%	30	100%	30	100%

Faits saillants:

- 60% des écoles (18/30) en projet éducatif ont retenu comme objet les activités d'enseignement. Parmi ces écoles, 13,3% spécifient que les trois principaux agents ont joué un rôle décisionnel.
- 90% des écoles (27/30) en projet éducatif se sont arrêtées sur l'encadrement des élèves. De ce nombre, 30% spécifient qu'un rôle décisionnel a été joué par trois agents ou plus.

Commentaire:

- Pour les écoles en projet éducatif, l'encadrement semble privilégié parce que c'est une réalité qui rejoint plus facilement tous les agents de l'école et sur laquelle la marge de manoeuvre est plus grande que dans d'autres secteurs d'activités.

TABLEAU 12

FACTEURS FACILITANTS DANS LA DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS ÉDUCATIFS (3 CHOIX *)

RÉPARTITION / FACTEURS*	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%		
Motivation des agents	17	4,9%	28	8,1%	2	0,6%	47	13,7%
Dynamique du milieu	14	4,1%	22	6,4%	1	0,3%	37	10,0%
Compétence des agents	10	2,9%	12	3,5%	0	0	22	6,4%
Style de gestion du directeur	9	2,6%	21	6,1%	1	0,3%	31	8,9%
Communication entre les groupes d'agents	8	2,3%	19	5,5%	3	0,9%	30	8,6%
Définition claire des rôles	6	1,7%	9	2,6%	0	0	15	4,3%
Taille des écoles	6	1,7%	14	4,1%	1	0,3%	21	6,1%
Ouverture au changement	5	1,4%	14	4,1%	0	0	19	5,5%
Autres	14	4,1%	37	10,7%	4	1,2%	55	15,9%
Pas de réponse	1	0,3%	37	10,7%	30	8,6%	68	19,8%
TOTAL	90	26,1%	213	61,7%	42	12,2%	345	100%

* Les répondants effectuaient trois choix de réponses. Les totaux sont établis sur les 345 choix. Dans le tableau, nous avons retenu les huit choix mentionnés le plus souvent.

Fait saillant:

- La motivation des agents est mentionnée 47 fois, la dynamique du milieu 37 fois, le style de gestion du directeur 31 fois et la communication entre les agents 30 fois.

Commentaires:

- Le directeur joue un rôle clé dans le développement d'un projet éducatif. Une gestion ouverte de sa part favorise une participation plus grande des agents de l'école.
- Nous constatons que les facteurs facilitants identifiés par les participants sont reliés à la dimension humaine de l'école: la motivation, la dynamique du milieu et la communication entre les agents.

TABLEAU 13

DIFFICULTÉS DANS LA DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS ÉDUCATIFS (3 CHOIX *)

RÉPARTITION / DIFFICULTÉS*	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FRZ	NA	FRZ	NA	FRZ		
Beaucoup de temps à investir	18	5,2%	42	12,2%	2	0,6%	62	18,0%
Moments de rencontres	13	4,1%	25	7,2%	0	0	39	11,4%
Oppositions syndicales	3	0,9%	14	4,1%	4	1,2%	21	6,0%
Communication entre les groupes d'agents	3	0,9%	17	4,9%	3	0,9%	27	6,6%
Instruments inadéquats	7	2,1%	10	2,9%	0	0	17	4,9%
Nouveaux programmes	10	2,9%	19	5,5%	1	0,3%	30	8,7%
Politiques du MEQ	3	0,9%	10	2,9%	2	0,6%	15	4,3%
Manque de ressources humaines	5	1,4%	8	2,3%	0	0	13	3,8%
Contraintes extérieures	4	1,2%	5	1,4%	1	0,3%	10	2,9%
Diversité du milieu	8	2,3%	4	1,2%	0	0	12	3,5%
Résistance aux changements	5	1,4%	10	2,9%	2	0,6%	17	4,9%
Autres	6	1,7%	16	4,6%	1	0,3%	23	6,6%
Pas de réponse	4	1,2%	33	9,6%	26	7,5%	63	18,4%
TOTAL	90	26,1%	213	61,7%	42	12,2%	345	100%

* Les répondants effectuaient trois choix de réponses. Les totaux sont établis sur les 345 choix.

Fait saillant:

- Beaucoup de temps à investir est mentionné 62 fois, les moments de rencontres 39 fois, les nouveaux programmes 30 fois, la communication entre les groupes d'agents 23 fois et les oppositions syndicales 21 fois.

Commentaires:

- La dimension temps se révèle un facteur majeur. Le temps devient une ressource importante dans le développement d'un projet éducatif.
- L'implantation des nouveaux programmes, en plus du temps qu'elle nécessite chez les enseignants, fait l'objet d'une préoccupation constante liée à l'exercice de leur profession.
- Les oppositions syndicales portaient davantage sur les conseils d'orientation annoncés dans la loi 71 que sur le projet éducatif. Le fait d'associer le développement de projets éducatifs à la mise en place d'un conseil d'orientation a créé une ambiguïté qui a nui à l'engagement des enseignants dans cette démarche de concertation.
- La communication entre les agents apparaît à la fois comme une difficulté majeure et comme un facteur facilitant.

TABLEAU 14

BESOINS DES RÉPONDANTS (3 CHOIX *)

RÉPARTITION / BESOINS	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%		
Sensibilisation	18	5,2%	40	11,6%	6	1,8%	64	18,6%
Instrumentation	30	8,7%	75	21,7%	5	1,4%	110	31,9%
Perfectionnement	24	6,9%	50	14,5%	6	1,8%	80	23,2%
Échanges	8	2,3%	10	2,9%	0	0	18	5,2%
Pas de réponse	10	2,9%	38	11,0%	25	7,2%	73	21,1%
TOTAL	90	26,1%	213	61,7%	42	12,2%	345*	100%

* Les répondants effectuaient trois choix de réponses. Les totaux sont établis sur les 345 choix.

Fait saillant:

- Par ordre d'importance les besoins qui sont mentionnés les plus souvent sont: l'instrumentation 110 fois, le perfectionnement 80 fois et la sensibilisation 64 fois.

Commentaires:

- Les milieux en démarche ont souvent besoin d'instruments qui leur permettent de connaître le vécu de l'école, de l'interpréter et de l'analyser.
- Les besoins de perfectionnement les plus souvent signalés touchent la communication, l'établissement de consensus et l'élaboration d'un plan d'action.

TABLEAU 15

SOUTIEN REÇU DANS LA DÉMARCHE

15.1 ORGANISMES EXTÉRIEURS (Universités, firmes privées, etc.)

RÉPARTITION / ORGANISMES EXTÉRIEURS	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%		
Oui	10	8,7%	12	10,4%	0	0	22	19,1%
Non	16	13,9%	29	25,2%	2	1,8%	47	40,9%
Pas de réponse	4	3,5%	30	26,1%	12	10,4%	46	40,0%
TOTAL	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

15.2 AUTRE ÉCOLE

RÉPARTITION / AUTRE ÉCOLE	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%		
Oui	7	6,1%	6	5,2%	1	0,8%	14	12,2%
Non	19	16,5%	36	31,3%	2	1,8%	57	49,6%
Pas de réponse	4	3,5%	29	25,2%	11	9,6%	44	38,2%
TOTAL	20	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

TABLEAU 15

SOUTIEN REÇU DANS LA DÉMARCHE

15.3 MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION

RÉPARTITION / MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FRZ	NA	FRZ	NA	FRZ		
Oui	11	9,6%	27	23,5%	2	1,7%	40	34,8%
Non	16	13,9%	19	16,5%	2	1,7%	37	32,1%
Pas de réponse	3	2,6%	25	21,7%	10	8,7%	38	33,1%
TOTAL	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

15.4 COMMISSION SCOLAIRE

RÉPARTITION / COMMISSION SCOLAIRE	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FRZ	NA	FRZ	NA	FRZ		
Oui	16	13,9%	26	22,6%	3	2,6%	45	39,1%
Non	11	9,6%	25	21,7%	1	0,8%	37	32,2%
Pas de réponse	3	2,6%	20	17,4%	10	8,7%	33	28,7%
TOTAL	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

Faits saillants:

- 19,1% des écoles (tableau 15.1) ont eu recours à des organismes extérieurs à un des moments de leur démarche de concertation. Dans le cas des écoles qui ont un projet éducatif ce pourcentage s'élève à 33,3%.

- 12,2% des écoles (tableau 15.2) ont reçu ce soutien de la part d'une autre école.

- 34,8% des écoles (tableau 15.3) ont obtenu un soutien de la direction régionale de Longueuil dans leur démarche.

- 39,1% des écoles (tableau 15.4) ont reçu ce soutien de la part des commissions scolaires. Dans le cas des écoles en projet éducatif ce pourcentage s'élève à 53,3% (tableau 15.4).

Commentaires:

- Ces données nous portent à croire qu'une démarche de projet éducatif nécessite souvent une aide extérieure.

- Les faits démontrent que les écoles ont bénéficié d'un soutien varié offert par divers organismes, afin de répondre à la diversité des problèmes.

- Les échanges entre les écoles semblent peu nombreux, mais peuvent s'expliquer par le manque d'information sur les réalisations du milieu.

TABLEAU 16

ATTENTES DE SOUTIEN

16.1 ORGANISMES EXTÉRIEURS

RÉPARTITION / ORGANISMES EXTÉRIEURS	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		T O T A L	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%		
Oui	11	9,6%	17	14,8%	1	0,8%	29	25,2%
Non	5	4,3%	11	9,6%	1	0,8%	17	14,8%
Pas de réponse	14	12,2%	43	37,3%	12	10,5%	69	60,0%
T O T A L	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

16.2 AUTRE ÉCOLE

RÉPARTITION / AUTRE ÉCOLE	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		T O T A L	
	NA	FR%	NA	FR%	NA	FR%		
Oui	5	4,3%	17	14,8%	1	0,8%	23	20,0%
Non	10	8,7%	15	13,1%	1	0,8%	26	22,6%
Pas de réponse	15	13,1%	39	33,9%	12	10,5%	66	57,4%
T O T A L	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

TABLEAU 16

ATTENTES DE SOUTIEN

16.3 MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION

RÉPARTITION / MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FRZ	NA	FRZ	NA	FRZ		
Oui	20	17,4%	37	32,2%	5	4,3%	62	53,9%
Non	4	3,5%	5	4,3%	0	0	9	7,9%
Pas de réponse	6	5,2%	29	25,2%	9	7,9%	44	38,2%
TOTAL	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

16.4 COMMISSION SCOLAIRE

RÉPARTITION / COMMISSION SCOLAIRE	PROJETS ÉDUCATIFS		MANIFESTATIONS CONCERTATION		PAS INTENTION		TOTAL	
	NA	FRZ	NA	FRZ	NA	FRZ		
Oui	19	16,5%	41	35,6%	5	4,4%	65	56,5%
Non	0	0	9	7,9%	1	0,8%	10	8,7%
Pas de réponse	11	9,6%	21	18,2%	8	6,9%	40	34,8%
TOTAL	30	26,1%	71	61,7%	14	12,2%	115	100%

Faits saillants:

- Les attentes de soutien que les écoles manifestent à l'endroit des organismes extérieurs s'élèvent à 25,2% (tableau 16.1) et à 20% (tableau 16,2%) de la part d'une autre école.

- 53,9% des écoles (tableau 16.3) manifestent le même désir de la part du ministère de l'Education.

- 56,5% des écoles (tableau 16.4) disent attendre du soutien des commissions scolaires.

- 66,6% des écoles (tableau 16.3) qui sont en projet éducatif expriment des attentes de soutien en provenance du ministère de l'Education.

- 63,3% des écoles (tableau 16.4) en projet éducatif expriment le même désir à l'égard des commissions scolaires.

Commentaires:

- Les données nous révèlent que les attentes de soutien sont plus grandes que le soutien déjà reçu par les écoles.

- Dans une démarche de projet éducatif qui vise une plus grande responsabilisation des agents du milieu, l'augmentation des attentes peut paraître paradoxale. Cependant, elle se justifie par les difficultés nouvelles que les agents de l'école rencontrent dans le cheminement d'un projet éducatif. A titre d'exemples: l'instrumentation, le perfectionnement tel que le démontre le tableau 14.

- Nous croyons qu'un soutien ponctuel à différentes étapes de la démarche est la forme d'aide la plus respectueuse de la responsabilisation des agents de l'école.

CONCLUSION

La cueillette de données qui précède nous permet d'établir le portrait de l'état de développement de projets éducatifs dans les écoles francophones de la région de Longueuil, en relation avec le premier objectif de l'opération.

Il semble évident que le projet éducatif d'une école n'est pas une utopie mais une entreprise réaliste puisque 30 écoles, sur les 115 répondants, réunissaient toutes les conditions nécessaires pour être reconnues en véritable démarche de projet éducatif, au sens même de la loi sur l'Instruction publique.

Ces écoles se sont donné des orientations ou des objectifs communs avec la participation d'au moins les trois principaux agents: le directeur, les enseignants, les parents et parfois même les élèves qui oeuvraient à l'intérieur d'un comité multi-agents. Il s'agit donc d'une authentique concertation.

De plus, 71 autres écoles avaient des manifestations de concertation, sans toutefois posséder toutes les conditions énumérées plus haut. Dans plusieurs cas, entre autres, ces écoles se sont donné des orientations ou des objectifs communs par l'intermédiaire du directeur qui faisait le lien entre les groupes. L'établissement d'un mécanisme stable de concertation, comme le comité multi-agents, leur permettrait de se considérer en démarche de projet éducatif.

Seulement 14 écoles sur 115 ont dit qu'elles n'avaient pas l'intention d'entreprendre une démarche de projet éducatif pour des raisons variées, comme le démontrent les commentaires de la page 32.

Cette cueillette de données nous a permis d'identifier les principaux facteurs facilitants ou non-facilitants du développement de projets éducatifs. Il apparait évident que le développement et le maintien d'un projet éducatif sont liés étroitement aux personnes qui agissent dans l'école, comme le démontrent les facteurs facilitants suivants:

- la motivation des agents;
- la dynamique du milieu;
- les attitudes des personnes;
- la communication entre les agents.

Le projet éducatif ne peut se réaliser que par la volonté explicite des agents de l'école et, pour que cette volonté se concrétise, il semble important d'établir des liens de communication entre les différents groupes afin de préciser et de clarifier les rôles de chacun dans un esprit de complémentarité. Le directeur est au centre de cette communication, il doit y jouer un rôle de leader et de catalyseur des forces de l'école. Il est important que chaque agent puisse remplir son rôle spécifique pour se sentir valorisé dans l'exercice de ses fonctions.

Par contre, la principale difficulté est reliée au temps à consacrer à la réalisation d'une entreprise qui parait énorme au départ. Chacun ayant déjà une tâche complète, il est évident que le temps est une variable qu'il est impossible d'ignorer, mais qui, dans les faits, n'est pas un obstacle insurmontable. Il appartient à chaque école de trouver les aménagements qui permettent aux agents de se rencontrer.

La communication, qui a été identifiée comme un facteur facilitant, peut devenir dans d'autres milieux une difficulté de départ. La communication entre les groupes est un ingrédient de base à l'émergence d'un projet éducatif et en même temps un résultat à atteindre, car elle est appelée à s'accroître avec la pratique. D'où l'importance, comme plusieurs écoles l'ont fait, d'amorcer une démarche à partir d'un objet sur lequel un consensus est plus facile. A titre d'exemple, l'encadrement des élèves a été retenu par 90% des écoles qui sont en démarche de projet éducatif.

Le troisième objectif de l'opération visait à identifier les besoins des équipes-écoles.

Les besoins énumérés sont nombreux et peuvent se regrouper principalement autour de trois pôles: l'instrumentation, le perfectionnement et la sensibilisation. Par ces demandes, les écoles ne recherchent pas des recettes miracles, mais expriment qu'elles se sentent démunies devant cette tâche nouvelle qu'est le projet éducatif et devant les changements d'attitudes et de mentalité qu'il amène.

Ces besoins sont confirmés par l'expression des attentes de soutien de la part du Ministère, des commissions scolaires et des organismes extérieurs. Ces demandes viennent non seulement des écoles qui se proposent d'entreprendre une démarche de concertation, mais aussi des écoles qui sont déjà en démarche, car des besoins nouveaux se présentent tout au long de leur cheminement et une aide ponctuelle venant de l'extérieur semble nécessaire.

Le ministère de l'Education a accordé beaucoup d'importance au projet éducatif, depuis quelques années. L'idée de projet éducatif a été lancée dans le Livre vert, reprise dans l'énoncé de politique du Ministère et confirmée officiellement par la loi 71. Depuis, l'idée a évolué et s'est concrétisée dans plusieurs écoles, grâce au soutien du Ministère, des commissions scolaires et des organismes extérieurs.

Au moment où le fruit commence à paraître, il faudrait que le Ministère continue à assurer aux commissions scolaires des ressources qualitatives et quantitatives afin qu'elles puissent assumer les obligations que la loi leur a imposées. Une législation, si bonne soit-elle, ne peut être le moteur d'un tel changement. Le projet éducatif ne peut se réaliser sans la participation active des agents de l'école. Il est donc important de répondre aux besoins et aux attentes de ces agents afin qu'ils se sentent prêts à jouer leur rôle dans une dynamique nouvelle de concertation qui peut transformer toute la vie de l'école.

ANNEXE

QUESTIONNAIRE SUR L'ÉTAT DE DÉVELOPPEMENT DES PROJETS ÉDUCATIFS DANS LES ÉCOLES FRANCOPHONES DE LA RÉGION LONGUEUIL

FÉVRIER 1984

S.V.P. Retourner une copie par école, avant le 30 mars 1984, à:

Direction régionale de Longueuil
a/s Monsieur Claude Tremblay
201, Place Charles-Lemoyne
Edifice Montval, 6e étage
LONGUEUIL (Québec)
J4K 2T5

CARACTÉRISTIQUES SOCIALES ET SCOLAIRES

Nom de l'école: _____

Adresse de l'école (au complet): _____

_____

Nom de la commission scolaire: _____

Clientèle desservie (indiquer le nombre d'élèves):

- préscolaire ☐
- primaire: - 1er cycle ☐
  - 2e cycle ☐
- secondaire: - 1er cycle ☐ Total d'élèves: ☐
  - 2e cycle ☐
- caractéristiques spéciales:

_____

_____

_____

Personnes ayant participé à la complétion de ce questionnaire:

- directeur d'école ☐
- directeur(s) ajoint(s) ☐
- enseignants ☐ s.v.p. indiquer le nombre
- parents ☐
- élèves ☐

Q U E S T I O N N A I R E

1. Votre école s'est-elle donnée une ou des orientations?

oui ☐ non ☐

2. Quel(s) agent(s) a ou ont participé à la définition de cette ou de ces orientations?

- directeur seul ☐
- directeur-enseignants ☐
- directeur-parents ☐
- directeur-enseignants-élèves ☐
- directeur-enseignants-parents ☐
- directeur-enseignants-parents-élèves ☐

3. Quel a été le rôle joué par les différents agents de l'école dans la définition de cette ou de ces orientation(s)?
(Indiquer par un X dans la colonne appropriée, le niveau de participation de chacun des agents)

Rôles / Agents	Décisionnel	Consultatif	Information
Directeur			
Enseignants			
Parents			
Elèves			
Autre(s)			

Commentaires:

_____

_____

_____

4. A partir de cette ou de ces orientation(s) votre école s'est-elle donnée un ou des objectif(s) précis?

oui ☐ non ☐

5. Quel(s) agent(s) a ou ont participé à la définition des objectifs?

- directeur seul ☐
- directeur-enseignants ☐
- directeur-parents ☐
- directeur-enseignants-élèves ☐
- directeur-enseignants-parents ☐
- directeur-enseignants-parents-élèves ☐

6. Quel a été le rôle joué par les différents agents de l'école dans la définition de cet ou de ces objectif(s)?
(Indiquer par un X dans la colonne appropriée, le niveau de participation de chacun des agents)

Rôles / Agents	Décisionnel	Consultatif	Information
Directeur			
Enseignants			
Parents			
Elèves			
Autre(s)			

Commentaires:

_____

_____

_____

7. Dans votre école, existe-t-il un comité multi-agents formé du directeur, d'enseignants et de parents qui s'occupe du développement de votre projet éducatif?

oui ☐ non ☐

8. Vous êtes-vous donné un plan d'action pour réaliser ces orientations ou ces objectifs?

oui ☐ non ☐

9. En regard d'une démarche de développement de projet éducatif, à quelle étape êtes-vous rendus?

- nous avons l'intention de commencer une démarche ☐
- nous avons amorcé une démarche ☐
- nous sommes à l'étape de réalisation ☐
- nous sommes à la phase d'évaluation de notre démarche ☐
- nous n'avons pas l'intention d'entreprendre une démarche de développement d'un projet éducatif ☐

10. Si vous n'avez pas l'intention d'entreprendre une démarche de développement d'un projet éducatif, quelles en sont les raisons principales?

11. Sur quel(s) objet(s) votre démarche a-t-elle porté et quel(s) agent(s) a ou ont été impliqué(s)? (Indiquer dans la colonne appropriée, le niveau de participation des divers agents par une des lettres suivantes:

I: Information C: Consultation D: Décision

Agents / Objets	Directeur	Enseignants	Parents	Elèves	Autres
Activités d'enseignement (1)					
Encadrement des élèves (2)					
Services personnels (3)					
Confessionnalité des écoles (4)					
Autre(s) (5)					

Notes:

(1) Ex.: amélioration du français, accent sur les arts, individualisation

(2) Ex.: réglements, surveillance, sécurité, civisme

(3) Ex.: pastorale, psychologie, orthophonie, alimentation

(4) Ex.: statut de l'école, exemption

(5) Ex.: garderie, bibliothèque

12. Dans votre démarche de développement de projet éducatif, identifiez les facteurs les plus facilitants? (Double croche ☑☑ pour les 3 plus importants)

- La dynamique du milieu ☐
- La compétence des agents de l'école ☐
- La motivation des agents ☐
- La définition claire de rôles ☐
- Le style de gestion du directeur ☐
- L'ouverture au changement ☐
- La tradition de participation ☐
- La communication entre les groupes d'agents ☐
- La marge de manoeuvre ☐
- La taille de l'école: - petite ☐
  - grosse ☐
- Le niveau d'enseignement: - primaire ☐
  - secondaire ☐
- L'instrumentation disponible ☐
- L'appui positif de la commission scolaire ☐
- Le soutien extérieur ☐
- Autre(s) ☐

_____

_____

13. Dans votre démarche de développement de projet éducatif, identifiez les <u>principales difficultés rencontrées</u>? (3 plus importants [//])

- Beaucoup de temps à investir ☐
- Les moments de rencontres ☐
- L'imprécision des rôles des agents ☐
- Les oppositions syndicales ☐
- La communication entre les groupes d'agents ☐
- Le manque d'instruments adéquats ☐
- Les nombreux nouveaux programmes ☐
- Les multiples politiques du ministère de l'Education ☐
- Les politiques ou les contraintes de la commission scolaire ☐
- Le manque de ressources humaines disponibles ☐
- Les contraintes extérieures à l'école ☐
- La diversité dans le milieu ☐
- Les résistances au changement ☐
- Les pratiques autoritaires de gestion ☐
- Autre(s) ☐

_____

_____

14. Quels sont les <u>besoins</u> que vous identifiez pour le développement de votre projet éducatif? (Double croche [//] pour les 3 plus importantes)

- <u>Besoin de documentation sur le projet éducatif</u> ☐
- <u>Besoin d'information</u> ☐
- <u>Besoin de sensibilisation</u> ☐
- <u>Besoin d'instrumentation</u>
  - cueillette de données sur le vécu à l'école ☐
  - démarche sur les valeurs ☐
  - grille d'interprétation et d'analyse ☐
  - grille d'évaluation ☐
  - documentation audio-visuelle ☐
  - autre(s) ☐

    _____

    _____
- <u>Besoin de perfectionnement</u>
  - animation ☐
  - communication ☐
  - détermination des priorités ☐
  - prise de décision ☐

14. (suite)

- Besoin de perfectionnement

  - solution de problème ☐
  - établissement de consensus ☐
  - élaboration d'un plan d'action ☐
  - autre(s) ☐

  _____

  _____

- Besoin d'échanges

  - comités régionaux ☐
  - colloques ☐
  - journées d'études ☐
  - autre(s) ☐

  _____

  _____

- Autres besoins

  _____

  _____

  _____

  _____

  _____

15. Dans votre <u>démarche</u> de développement de projet éducatif, avez-vous bénéficié d'un <u>soutien extérieur</u>?

- D'une autre école — oui ☐ non ☐
- De la commission scolaire — oui ☐ non ☐
- Du ministère de l'Education — oui ☐ non ☐
- D'organismes extérieurs — oui ☐ non ☐
  (Ex.: Universités, firmes privées, etc.)
- <u>Commentaires</u>: (ordre d'importance, pertinence de l'aide, etc.)

_____

_____

_____

_____

16. <u>Face aux besoins identifiés</u> à la question quatorze, de qui attendez-vous <u>ce soutien</u>?

- D'une autre école — oui ☐ non ☐
- De la commission scolaire — oui ☐ non ☐
- Du ministère de l'Education — oui ☐ non ☐
- D'organismes extérieurs — oui ☐ non ☐
  (Ex.: Universités, firmes privées, etc.)
- <u>Commentaires</u>: (ordre d'importance, etc.)

_____

_____

_____

_____

Code: 51-6523